

MODERN YÖNETİM EKOLÜ ÜZERİNE BİR TENKİT

Doç. Dr. Sacid ADALI*

BELİRLEME :

Aslında çok çeşitli şekillerde târif, tefsir ve tasnif edilen yönetim sâhasındaki görüşleri günümüzde belli başlı üç kategoride toplamak âdet olmuştur. Ne var ki, böyle kabaca bir toplayış çoğu zaman yetersiz kalmakta, bâzıları sayıyı yükseltirken bâzıları farklı isimler kullanmaktadır.

Kökleri Batı'daki sanâyi inkılâbına dayandırılan bu cereyanların ilki "Klasik Ekol" veyâ "İlmî İdâre Mektebi", ikincisi "Yeniklasik Ekol" veyâ "Beşerî Münâsebetler Mektebi", üçüncüsü de "Modern Ekol" veyâ "Sistem Yaklaşımı" veyâhut da "Karşılıklı Tesirler Sistemi" dir. Ayrıca bâzen bunlara (**), aynen H. Simon gibi karar verme vetiresi ile uğraşan, ancak ilgilerine konu olan kararlar yeni matematik tekniklere veyâ elektronik makinalara uygulanır cinsten olan "Yeni Yönetim İlmî Okulu" ile, "yönetim ilmini tecrübelerle dayanan bir çalışma ve bunlardan genellemeler çıkartma gayretleri olarak tanımlayan ve çoğu zaman tecrübeleri sistemli bir şekilde taleplere ve uygulamalara ileten bir süreç" olarak târif eden ve temsilcileri arasında Ernest Dale, Peter F. Drucker, Alfred P. Sloan Jr., Alfred D. Chandler'in yer aldığı "Amprik Okul" ilâve edilmektedir.

ŞEKİLLENDİRME :

İlk görüşün temsilcileri daha çok işin fizyolojik yönleri, şekil teşkilât yapısı, resmî organizasyon üzerinde durmuşlar, teşkilâtı yalınız rasyonellik, verimlilik, tesirlilik kavramları açısından ele almış, verimi artırmak için alınması gerekli bütün tedbirler arasında insan

(*) A.Ü. İşletme Fakültesi Öğretim Üyesi.

(**) E. Learned-A. Sproat : Örgüt Kuramı ve Politikası, çev. G. Şayan, TODAİE Yay., Ankara 1972, s. 5-6.

unsurunu ileri plânda saymış, binâenaleyh onu bir "âlet" olarak kabul etmiş, menfaatine düşkün, bencil "'ekonomik insan" olarak vassıflandırmışlardır (*). Cereyanın mensupları William Frédéric Taylor'u tâkiben Henri Fayol, Frank ve Lillian Gilbraith, Luther Gulick, Lyndall Urwick, James D. Mooney, Allan E. Reiley, İkinci Cihan Harbinden sonra da, E. Brech, Louis A. Allen'dir.

Yeniklasikler ise bir antitez (tepki) teşkil ederler. "Bir müesse-
senin kafası olduğu kadar kalbi de olmalıdır" piresibinden hareketle esas olarak çalışanların saadetlerinin taminiyle uğraşmayı gaye edinmiş, "işin başarısına tesir eden asıl faktörün insan olduğu" (**)
ifâdesinde bulunmuşlardır. Gayriresmî guruplar, statü ve rol kavramları, teşkilâtın sosyal yönü, hislerin davranışlar üzerindeki tesirleri, işbölümünün menfi tarafları, teşvik, liderlik, iş tatmini ve moral, katılma, değişikliğe intibak, vs., ele alıp inceledikleri konuların başlıcalarını teşkil etmektedir.

Hawthorne araştırmaları ile başlayan bu görüş 1930 - 50 yılları arasında kuvvetli bir cereyan hâline gelmiş, bu târihe kadarki devreye "Klasik Beşerî Münâsebetler Ekolü", 1950 lerden sonra gelişen şekline de "Modern Beşerî Münâsebetler Ekolü" adı verilmiştir (**).

Bu görüşlere başlangıçta dolaylı olarak tesir edenler, temel psikolojik ve sosyolojik kavramlarla uğraşan Freud ve Pareto, Klinik metodun geliştiricisi Carl Rogers, Sosyometrinin mücidi Moreno ve gurup dinamiği bulucusu Kurt Lewin'dir. Özellikle Elton Mayo'yu tâkiben F.J. Roethlisberger, T.N. Whitehead, L. Handerson, W.J. Dickson, R.K. Whyte, Bakke, Gardner ve Moore ilk gurup temsilcileri arasında yer alır.

Bu cereyanın ikinci gurubunu verimle moral arasında bir irtibat olduğunu kabul eden, ancak, hâdiselerin tedkikine dayanarak, bunun doğrudan ve kati olduğunu kabul etmeyenler teşkil eder. "Teşkilât yapılarının ve liderlik tutumlarının otoriter eğilimini yumuşatmayı amaç edinmiş" (****) olan Modern Beşerî Münâsebetler veyâ Endüstriyel Hûmanizm görüşünün başlıca temsilcileri William G. Scott, Warren G. Bennis, Herbert Shepard, Burns ve Stalker, Eric Trist, Emery, Rice ve Sofer, Tannenbaum, R. Blake, Jane S. Mouton ve

(*) Sacid Adalı, Personel Yönetimi, TSİD Yay. İstanbul 1977, s. 6

(**) a.e., s. 7 den : Michel Crozier : Le Phénomène Bureaucratique, Seuil, Paris 1963, s. 196

(***) Atillâ Baransel : Klasik ve Modern Beşerî İlişkiler İ.Ü. İşletme Fak. Derg., C. 4 s. 1

(****) a.e., s. 73-74

husûsiyle de kişi ve teşkilât arasındaki bütünleşme üzerinde duran Chris Argyris; idâre politika ve tatbikâtlarının insan tabiatı ve davranış saikleriyle ilgili bir takım faraziyelere dayandığı fikrinden hareket eden Douglas McGregor; başarılı idârecilerin özellikleri hakkında geniş araştırmalar yapan Rensis Likert'tir.

Böylece, Klasik ve Modern Beşerî Münâsebetler cereyanlarının ana gayesi "çalışan kişilerin psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamak sûretiyle iş tatmîni sağlamak ve morali yükseltmek, verimliliği artırmak" (*) olmaktadır.

Genel olarak birbirini tamamlayan bu iki cereyanın ardından Yönetim alanı daha muhtevâlî bir teşebbüse sahne olmuş, asıl kıymeti, "en yeni ve çeşitli bilgilerin toplamından bir sentez yapmaya; bu bilgilere dayanarak yeni bir beşer sistemleri nazariyesi kurmaya çalışmasından" (**) ileri gelen "Modern Ekol" ortaya çıkmıştır.

Esâsında bu bir mektepten ziyâde, herşeyi sistem tahlillerinden, bilhassa "insan sistemleri" nden çıkararak, lâkin ilk iki görüşü de reddetmeyip onların boşluklarını doldurma iddiasında bulunan "Karşılıklı Tesir Sistemleri" cereyanıdır (***). Başlıca temsilcileri, mânevî kurucusu Chester Barnard, karar alma modelleriyle geniş şekilde ilgilenen Herbert A. Simon, James E. March, Mason Haire, H. Igor Ansoff, Richart Cyert, Philip Selznick, Joe Forrester'dir.

Robert Presthus'un deyimiyle "teşkilâtlanmış toplumlar" hâline gelmiş olan bugünün modern cemiyetleri maddî ve gayrimaddî yapılarıyla bir "bütün" teşkil eder, orada ortaya çıkan bozukluklar, verim düşüklüğü tek bir sebebe bağlanmaz, herşey tamâmen bir "karşılıklı tesirler sistemi" nden ibârettir. Hâlbuki Klasikler teşkilâtları kapalı sistem olarak kabul eder ve onu gayeleri gerçekleştirmek için maksatlı ve plânlı bir şekilde düzenlenmiş rasyonel bir araçtan ibâret sayar. Bu görüş bugün tenkitlere uğramaktadır. Bunun yerine ikaame edilen ve organizasyonel müessiriyetin ölçülmesinde kullanılan Sistem modelince yeni yapı "açık" tır. Buna göre teşkilât, görev başarmak için bir dizi ilişkilerle kenetlenmiş ve sosyal sistem şeklinde bütünleştirilmiş insan, makîna, malzeme ve diğer kaynakların bileşimi-

(*) a.e., s. 62

(**) G. Pédraglio : Systèmes d'Organisation et Management Moderne, Dunod, Paris 1969, s. 13

(***) S. Adalı : a.g.e., s. 8

dir" (*). Binâenaleyh, ilk iki görüş karşısında sentez durumu arzeden ve daha çok kültürel münâsebetlere dayanan bu cereyana göre açık sistem, "aralarında herhangi bir ilişki veyâ bağımsızlık bulunan bileşenlerin oluşturduğu bir bütündür" (**). Bu "bütün", çevresinden "haberleşme yoluyla koordine edilen" (***) hammadde, bilgi ve enerji alır, bunları kendi bünyesi içinde bir değişimden geçirir ve tekrar çevreye verir. Çevreleriyle hiç bir alış verişte bulunmayan, girdisi-çıkışı olmayan sistemler "kapalı" dır. Öte yandan, "sistem kavramı günlük lisanda plân, metod, düzen ve tertibi ifade etmek için de kullanılır" (****).

Bu konu sibernetik ilminin katkısıyla önemli ölçüde gelişme göstermiştir. Sibernetik, insanlarla makinalar arasındaki münâsebet ilmi, başka bir deyişle, insan beyninin çalışmasını açıklamak gayesiyle, karmaşık elektronik hesap makinaları ve sinir sisteminin mukaayeseli etüdüyle uğraşan bir ilim olup, daha çok makina ve hayvanlarda kontrol ve haberleşme üzerinde durur. Böylece sibernetik bir yandan teşkilâtlarla alâkalı bilgi ve kontrol modellerini yeni otomatik makinalara bağlamakta, öte yandan, biyolojik bir benzetmeye gitmek sûretiyle, insan beyninin pilânlama ve karar merkezi olarak sinir sistemi vâsıtasıyla bütün vücûda hâkim olduğunu tesbit ederek, bunun üzerine vücûdun kendi başarı yâhut başarısızlıklarını geri bildirdiğini söylemektedir. Aynen bunun gibi, sosyal sistemler içine girmiş alt sistemlerden (tabakalardan) gelen tembihler muvâcehesinde durumu düzeltici yeni kararlar alıp emirler vermelerini sağlayan "düzenleyici-cevap" (feed-back) almaları ölçüsünde canlılıklarını koruyorlar demektir. İşte sistemin davranışlarının sonuçları hakkında çevreden bilgi almasına "feed-back", ve buna istinâden durumun düzenlenmesine de "kontrol" denmektedir (*****). Mekanik ve elektronik sistemlerdeki düzenleyici-cevâba "servomekanizma" adı verilir. (Buzdolabındaki; kalorifer kazanındaki suyun sıcaklığına göre brülörü çalıştıran veyâ durduran termostat, vs.). Düzenleyici-cevap ortadan kalkarsa sistem kapalı hâle gelir. Bu feed-back devri bir işlemdir. Temeli yalnızca gaye teşbiti, haberleşme ve karşılıklı alış veriş de-

(*) Atillâ Baransel : Örgütsel Etkinlik ve Ölçümü, İ.Ü. İşletme Fak. Derg., C. 3 - S. 2, s. 61-74

(**) Bülent Kobu : Üretim Yönetiminde Sistem Kavramı, İ.Ü. İşletme Fak. Derg., C. 5 - S. 1, s. 62

(***) R.A. Jahnsan, Fremont E. Kast, James E. Rozenweig : Sistemler Teorisi ve Yönetim, çev. Ş. Şimşek, A.Ü. İşletme Fak. Derg., C. 2 S. 2, s. 120

(****) a.e., s. 99

(*****) Oğuz Onaran : Örgütlerde Karar Verme, SBF yay., Ankara 1971, s. 25 vd.

ğil, aynı zamanda koordinasyondur. Kalabalık çoştuğunda aktörün de sahnede coşması; hocanın sınıfta talebeyle soru-cevap şeklinde ders işlemesi ve böylece ortaya bir sinerjinin (*) çıkması duruma misal teşkil eder. Bu itibarla çevremizi kuşatan sosyal sistemlerin sibernetik yoldan etüd edilmeleri lüzümü ortaya çıkmaktadır. Böylece sistemde dinamik bir canlılığın vâir olup olmadığı gerçeği anlaşılabilir olur.

Ancak, bu noktada sorulması gerekli soru, her değişim bir canlılık emâresi, her canlılık emâresi de bir hayâtiyet ifâdesi midir?

Mâdemki, adına Entropy (atâlet) denen ve "girdi alıp onu değişikliğe uğratan ve nihâyet çıktı şeklinde dışarıya birşeyler veren ve canlılık arzeden "açık" sistemlerin varlıklarını sürdürmek için karşı durmaları gerekli" (**) bir husûsun engellenmesi ve böylece statik değil dinamik dengenin temin edilmesi için düzenleyici-cevap lüzumudur, o hâlde düzenleyici-cevâbın her zaman vâir olması dâima bir genişleme ve gelişme sebebi mi sayılacaktır?

Her teknik gelişmenin mutlaka bir sosyal hareketlilik gerektirmesi hâlinde yerleşmiş ictimâî normlarla yeni gelenek ve alışkanlıklar arasında denge temin etmek nasıl mümkün olacak, sosyal devamlılık ne şekilde sağlanacaktır?

Bu istifhamlar alt sistemler için olduğu kadar bizzat sistemlerin kendileri için de büyük mesele doğuracak ölçüde ehemmiyet arzettiğindedir.

TENKİTLEME :

Bir dinamizm unsuru olarak görülen düzenleyici cevâbın icaplarını yerine getirmek her türlü değişimi yakından tâkib ve ona intibak etmek demektir. Çağımız hızlı teknik ve sosyal değişiklikler devridir. Sosyoloji, Sosyal-psikoloji ve Sosyal antropoloji ilimlerinin izahlarına göre çağımız aynı zamanda sosyal buhranlar (patlamalar) devridir. Teknik sâhadaki gelişmeler sosyal alandaki gelişmelerin dâimâ önünde gitmekte, buna paralel olarak, ortaya çıkan "sürekli değişiklik" büyük ölçüde sürüşme, çatışma ve uyumsuzluk doğurmaktadır. "Sistem Yaklaşımı" ndaki fazilet de bu noktada aranmakta, "sistem içinde meydana gelen çelişkiler onun sürekli hareketini ve ge-

(*) Sinerji : gurubu meydana getiren fertlerin birbirleri üzerinde husûle getirdikleri tesirler sonucunda ortaya çıkan ek enerjiye denir. T-Gurubu çalışmalarında kullanılan bir terimdir.

(**) O. Onaran : a.g.e., s. 25 vd.

lişimini sağlamaktadır" (*) denilerek, devamlı ve hızlı değişimler hem teşvik edilmekte, hem de bu hâl takdire şâyân görülmektedir. Her ne kadar modern denilen cemiyetlerde devamlı değişiklik artık kaçınılmaz ve bir dinamizm ifâdesi ise de, değişimin yavaş ve sürekli gerçekleşmesi üzerinde önemle durmak lâzımdır. Âni ve cemiyetlerin, müesseselerin bütün sistemini, geleneklerini, alışkanlıklarını kökünden söküp atan değişimler başarılı değildir. Zirâ insanoğlu yeniliği kolay kolay kabul edemez. Birden ve şiddetli değişimler isyan, rûhî buhran yapmaktadır.

Meselenin gelişmekte olan ülkelerle büyük bürokratik teşkilât-ları ilgilendiren yönü menfi olarak görülmektedir.

Böylece, kalkınmakta olan ülkelerin çevrelerine adapte olmalarını sağlayan düzenleyici-cevaplar uzun vâdede dışa bağlı olacak, aynen Türkiye misâlinde olduğu gibi, yeni çıkan tekniklere uyma konusunda dâimî sûrette "Batı" örnek alınacaktır. Gerçi bu sûretle sürekli, hattâ hızlı değişim vukûbulabilecek, lâkin yapılan "taklitçilik" de sosyal intibaksızlık doğuracak, kişiler, guruplar, kuruluşlar arasında ortaya çıkan "farklılaşma" ve bunun neticesi olarak meydana gelen "çelişkiler" e ümit bağlamak uzun vâdede geçerli bir yol olmayacaktır.

Öte yandan, yine modern cemiyetlerin şartlarından biri olarak her sâhada büyük ölçüde teşkilâtlanmaya gidilmekte, binâenaleyh, çok büyük çaplı "bürokrasiler" hâsıl olmaktadır. Hâlbuki "devleşmeye yönelmek kendi kendini tahribe yönelmektir (*). Devleşen müesseselerin kendi kendilerini düzenlemeye, ıslâha tâbi tutmaya imkânları olmamaktadır (**). Bu hâlde bu tür müesseseler devamlı şekilde "kapalı sistem" olarak mı kalacak ve düzeltilmeleri her zaman "dışardan bir 'el vâsıtasıyla" mi olacaktır?

Meselenin üçüncü bir vechesi olarak, "karşılıklı tesirler sistemi" yolu ile bugünkü yönetim problemlerinin hemen hemen tamâmı analitik olarak çözüme kavuşturulabilir zannedilmekte, özellikle son on-onbeş yıldan beri "sistem yaklaşımı" na büyük özenle sarılmakta, meselelerin nihâl çözümünü bu cereyânın sağladığı farzedilmekte,

(*) O. Onaran : a.g.e., s. 25 vd.

(*) E.F. Schumacher : İnsanca Bir Teknoloji, çev. M. Civelek, İşl. Fak. Derg., C. 2 - S. 2, s. 95

(**) "Le Phénomène Bureaucratique" (1963) adlı eserinde Michel Crozier bu mevzuya önemle eğilmekte, nazariyesini geniş ölçüde bu fikir üzerine dayandırmaktadır.

bütün alakalı ilim adamlarımız devamlı sûrette bu ekol paralelinde fikir ve muhkeme yürütmektedirler.

Aslında "sistem yaklaşımı" da değişecektir. Çünkü hdiseler her devirde aynı fakat yorumlanmaları değişiktir. Klasikler, Yeniklasikler ve Modernlerden sonra yönetim faaliyetleri bir başka tarzda izh edilebilecektir.

Bu sûretle açıkca görüldüğü gibi, çevreye açık ve oldukça kuvvetli bir dinamizme ship görünen Türk ilim lemi, "sistem yaklaşımı" nın tabiatı icbı kendini çevreye uyarlamış, başka bir deyişle, Batı'da meydana gelen her türlü yeniliği aldığı gibi, yönetim hdiselerini izhta da "Modern Ekol" görüşlerini tasdik ve tasvip etmiş, lâkin istikblde ortaya çıkabilecek yeni görüş shibinin kendisi olabileceği hussunda bugüne kadar herhangi bir işret vermekten uzak kalmıştır.

Asıl olan, her milletin beyennemilel görüşleri kendine adapte edip millileştirmeye çalışmasından çok, evvel emirde kendi mill yönetim nazariyesinin ne olduğunu tesbit edip, akabinde, bu mill teorilerden hareketle ortak bir yönetim ekolünün teşkiline gitmek olmalıdır.